

## CAPÍTULO 61

---

### *FACTORES CONTEXTUALES, EMPRESARIALES E INTRÍNSECOS A LA EMPRESARIA Y ÉXITO EN LAS EMPRESAS PROPIEDAD DE MUJERES: UNA REVISIÓN DE LA LITERATURA*

---

**Beatriz Junquera Cimadevilla**  
Universidad de Oviedo (España)  
beatrizj@uniovi.es

#### *Resumen*

El objetivo de este trabajo es desarrollar un modelo explicativo de los factores determinantes del éxito en las empresas propiedad de mujeres mediante una extensa revisión de la literatura. Hemos agrupado los factores identificados en tres grupos: factores contextuales, factores empresariales y factores intrínsecos a la empresaria. Dentro del primer grupo, hemos considerado el grado de masculinización de la cultura de negocios en que se mueve la empresaria y el sector de actividad donde realiza su actividad. Entre los factores empresariales, hemos incluido el tamaño de la empresa, su edad y su capacidad para acceder a financiación. Finalmente, entre los factores intrínsecos, consideramos distintos aspectos de la personalidad de la empresaria, vínculos familiares, factores demográficos y su capacidad emprendedora.

#### *Palabras Clave*

empresario, empresaria, creación de empresas, competitividad, financiación, discriminación de género, motivación, cultura organizativa, compatibilidad familia-trabajo, desigualdad de género.

*B. Junquera Cimadevilla*

## INTRODUCCIÓN

La importancia de las mujeres propietarias de empresas crece día a día, también en España. Sin embargo, todavía existen deficiencias importantes. La Encuesta de Población Activa del Instituto Nacional de Estadística (INE) muestra que aún no existe paridad entre hombres y mujeres propietarios de empresas. Además, estas diferencias no son sólo de carácter cuantitativo, sino también cualitativo, puesto que, entre aquéllas con asalariados a su cargo, el porcentaje de mujeres propietarias es mucho menor y, por otro lado, el trabajo a tiempo parcial es mucho más habitual entre empresarias que entre empresarios. Además de la disparidad en la actividad empresarial de hombres y mujeres, también existen deficiencias adicionales. De hecho, la literatura ha incidido en la idea del 'infraresultado femenino' de las empresas propiedad de mujeres. En este trabajo pretendemos exponer qué factores permiten explicar que las empresas propiedad de mujeres tengan menor éxito, considerando diversas dimensiones del mismo. Para ello hemos realizado una extensa revisión de la literatura. A partir de la misma, hemos elaborado un modelo, donde se muestran los factores que explican el éxito logrado por las empresas propiedad de mujeres. En este sentido, la estructura del trabajo será la siguiente. En primer lugar, desarrollaremos un modelo explicativo que se apoya en la literatura referente al éxito de las empresas propiedad de mujeres frente a las de los empresarios. Posteriormente, analizaremos cada factor considerado de influencia y, mediante hipótesis, expondremos las conclusiones surgidas de la revisión e integración de la literatura. Finalmente, en las conclusiones se expondrán los hallazgos más relevantes del trabajo, al tiempo que se determinarán futuras posibilidades de investigación derivadas de esta revisión de la literatura.

## ÉXITO DE LAS EMPRESAS PROPIEDAD DE MUJERES Y TIPOS DE EMPRESARIA

En general, la literatura muestra que las empresas propiedad de mujeres suelen tener menos éxito (Cuba *et al.*, 1983), lo cual incluye una menor capacidad de supervivencia de la empresa (Kalleberg y Leicht, 1991) y menores niveles de resultado (Clark y James, 1991; Brush, 1992). Ahora bien, la literatura se caracteriza por su discrepancia<sup>1</sup> (Brush, 1997; Du Rietz y Henrekson, 2000). Así, la mayoría de la literatura apoya la hipótesis de que, al menos respecto a diversas variables representativas del éxito, existe divergencia entre empresas propiedad de mujeres y de hombres. La literatura ofrece algunas explicaciones: a) las que se apoyan en la existencia de discriminación en el mundo de los negocios hacia las

---

1. Este problema se acentúa debido a la disparidad de variables representativas del éxito utilizadas como medida en cada caso (Du Rietz y Henrekson, 2000).

*Factores contextuales, empresariales e intrínsecos...*

empresarias y b) las que se sostienen a partir de la existencia de un ‘perfil femenino’ propio de las empresarias. Son los denominados, respectivamente, ‘efecto directo’ (o ‘efecto de género’) y ‘efecto indirecto’ (o ‘perfil femenino’) por Verheul y Thurik (2001) en relación con la capacidad para obtener financiación. Ambas explicaciones no son necesariamente excluyentes, sino que pueden ser perfectamente complementarias, e incluso interrelacionarse (Forson y Özbilgin, 2003). A continuación, dividiremos los factores en tres grupos: a) contextuales, b) empresariales y c) factores intrínsecos a la empresaria.

## FACTORES CONTEXTUALES

Los factores de tipo contextual que la literatura señala como explicativos del menor éxito de las empresas propiedad de mujeres son los siguientes: a) la masculinización de la cultura de negocios y b) el sector industrial.

### *La masculinización de la cultura de los negocios*

La cultura de los negocios actual es predominantemente ‘masculina’ (Adler, 2002). En este contexto, las mujeres encuentran mayores barreras a su avance en el mundo empresarial por razones de diversa índole (Lyness y Thompson, 2000; Verheul y Thurik, 2001), porque considera los estilos masculinos de dirección como el modelo a imitar (Adler, 2002) o porque muchas empresarias no se adaptan al perfil del emprendedor acorde con el estereotipo más aceptado (Hisrich y Fulop, 1994). Una consecuencia clave de la masculinización de la cultura de los negocios es la exclusión de las mujeres directivas de las redes informales<sup>2</sup> (‘efecto género’ en las redes de negocio). De este planteamiento, se deriva la siguiente hipótesis:

*Hipótesis 1. La masculinización de la cultura de negocios ejerce un efecto discriminador sobre las empresas propiedad de mujeres, lo cual afecta negativamente al éxito logrado.*

No obstante, y a pesar de la queja generalizada sobre la discriminación de las mujeres en la mayoría de los trabajos, los resultados de los estudios a este respecto no son concluyentes (Orhan, 2001). Las redes de negocios en que participan las

2. Por una parte, los contactos de negocios son un elemento importante de influencia sobre la capacidad emprendedora de las empresarias, lo cual influye indirectamente sobre el éxito. Por otro lado, la falta de acceso a estas redes de negocios conlleva una deficiencia en información y en consejo sobre los negocios. Por ejemplo, el funcionamiento menos efectivo de las redes de negocios con las mujeres (Brush, 1992) podría afectar a la capacidad para comunicarse de modo efectivo en las negociaciones para obtener préstamos (Coleman, 2000).

### *B. Junquera Cimadevilla*

mujeres suelen ser menores (Brush, 1992) y dedican menos tiempo a su desarrollo y mantenimiento (Cromie y Birley, 1990) ('perfil femenino'). Este argumento es la base de la siguiente hipótesis:

*Hipótesis 2. La menor dedicación de las empresarias a las redes de negocios entorpece su capacidad de relación y, en consecuencia, afecta de forma negativa a las diferencias de éxito de sus empresas respecto a las empresas propiedad de hombres.*

### **El sector industrial**

Aunque algunos autores no comparten que la pertenencia al sector industrial influya sobre el resultado empresarial, ni sobre otras medidas de éxito, como la supervivencia (Kalleberg y Leicht, 1991), la mayoría de los estudios y, de forma especial, los más recientes, coinciden en aceptar que la elección sectorial para los negocios condicionan el éxito en las empresas propiedad de mujeres (Bajdo y Dickson, 2001; Singh *et al.*, 2001; Bates, 2002), debido a la influencia potencial del sector sobre la forma en que la organización opera sobre su cultura (Gordon, 1991) y a que algunos tipos de industrias apoyan más la presencia de mujeres en puestos de dirección que otras (Blum *et al.*, 1994). En consecuencia, deducimos la siguiente hipótesis:

*Hipótesis 3. Los sectores industriales 'tradicionalmente masculinos' discriminan a las empresarias.*

Sin embargo, otros estudios señalan que es indiscutible que los negocios propiedad de mujeres presentan una mayor concentración en el sector servicios (Miskin y Rose, 1990) y en el comercio al detalle (Pickle y Abrahamson, 1990) y están infra-representados en el sector industrial y de la construcción (Du Rietz y Henrekson, 2000). Son sectores de alta movilidad, lo que dificulta la capacidad de financiación (Verheul y Thurik, 2001) y el crecimiento (Humphreys y McClung, 1981). Todo lo anterior avala la idea de que la concentración de las mujeres en sectores 'feminizados' es una explicación relevante de las diferencias de género en las ganancias (Loscocco y Robinson, 1989). En consecuencia, podemos derivar la siguiente hipótesis:

*Hipótesis 4. La elección de sectores 'feminizados' por parte de las empresarias incide negativamente sobre el éxito de sus empresas, ya sea de forma directa o indirecta.*

Sin embargo, aquellas empresarias con comportamientos directivos menos adaptados al 'perfil femenino clásico' no entran necesariamente en sectores feminizados, sino que intentan fundamentalmente evitar los efectos del 'techo de

*crystal*”<sup>3</sup> (Bajdo y Dickson, 2001; Harel *et al.*, 2003). Buena prueba de ello es el trabajo de Forson y Özbilgin (2003), que analizaron las empresas *dot-com*<sup>4</sup> en el Reino Unido. De ello, derivamos la siguiente hipótesis:

*Hipótesis 5. La elección de sectores ‘feminizados’ por parte de las empresarias no es una nota distintiva de las empresarias con comportamientos menos adaptados al ‘perfil femenino’ clásico. En estos casos no se cumple la hipótesis del ‘infrare resultado femenino’.*

## FACTORES EMPRESARIALES

Las diferencias en los activos y en los recursos corporativos explican mejor las diferencias de resultado de las empresas propiedad de mujeres que las diferencias de sector industrial. A continuación, destacamos las peculiaridades de las empresas propiedad de mujeres respecto al tamaño de la empresa, a su edad y al acceso a financiación.

### *Tamaño de la empresa*

De forma general, las empresas propiedad de mujeres suelen ser de menor tamaño en términos de ingresos y empleo<sup>5</sup> (Carter y Rosa, 1998; OECD, 1998), su crecimiento es menor (Fischer *et al.*, 1993; Rosa *et al.*, 1996; Du Rietz y Henrekson, 2000) y, en consecuencia, el éxito también suele ser menor (Kalleberg y Leicht, 1991). Algunos autores señalan que la discriminación es un factor explicativo clave del menor tamaño de las empresas, debido a la diferencia de trato en los mercados financieros (Hisrich y Brush, 1984) (‘efecto género’ respecto al tamaño empresarial). De lo anterior, derivamos la siguiente hipótesis:

3. El *techo de cristal* implica que las mujeres con capacidades directivas tienen enormes problemas para acceder a los puestos más altos de dirección en empresas con ‘culturas eminentemente masculinas’ (Bajdo y Dickson, 2001; Harel *et al.*, 2003), discriminación sexual, la existencia de una red de ‘chicos antiguos’, una percepción de las mujeres como demasiado ‘suaves’ o demasiado ‘pasivas’. Aunque el origen del *techo de cristal* también puede explicarse a través de problemas organizativos, tales como una selección prejuiciosa y las prácticas de reclutamiento, así como a cuestiones individuales, tales como la dificultad de compatibilizar familia y trabajo. En consecuencia, las mujeres acuden a la creación de empresas propias como medio para desarrollar su carrera directiva.

4. Empresarias de negocios en Internet.

5. En términos de número de trabajadores, algunos estudios (Humphreys y McClung, 1981; Cowling y Taylor, 2001) señalan cómo la proporción de empresas empleadoras (esto es, con asalariados a su cargo) es sustancialmente mayor entre los hombres que entre las mujeres.

## *B. Junquera Cimadevilla*

*Hipótesis 6. La discriminación que sufren las empresarias en sus negocios influye negativamente sobre la capacidad de crecimiento de sus empresas y, en consecuencia, sobre su éxito.*

Alternativamente, Du Rietz y Henrekson (2000) encontraron que el menor resultado en las empresas propiedad de mujeres es mucho menos aplicable a las empresas de mayor tamaño. Variables intermedias condicionan el efecto del tamaño sobre el resultado – acceso a la financiación ajena (Coleman y Carsky, 1996a, 1996b) o interés por compatibilizar la vida social y laboral (Van Uxem y Bais, 1996)–. Esta característica del ‘perfil femenino’ (menor tamaño) es una de las causas de los menores niveles de éxito de las empresas propiedad de mujeres. De ello, derivamos la siguiente hipótesis:

*Hipótesis 7. Las elecciones de las empresarias en cuanto al tamaño en sus negocios influye negativamente, de forma directa o indirecta, sobre el éxito de su actividad.*

No obstante, Cromie y Hayes (1988) y de Forson y Özbilgin (2003) han mostrado que existen grupos de empresarias, aquéllas con perfiles directivos menos asimilables al ‘clásico’, cuyas empresas no son de menor tamaño que las de sus homólogos masculinos, así como tampoco su éxito empresarial. En consecuencia, derivamos la siguiente hipótesis:

*Hipótesis 8. Las mujeres con elecciones para los negocios menos asimilables al ‘perfil femenino clásico’ no tienen empresas de menor tamaño ni menor éxito en sus negocios.*

### ***Edad de la empresa***

Los resultados de los estudios que versan acerca de la influencia de la edad de la empresa sobre el éxito de las empresas creadas por mujeres no son concluyentes. Kalleberg y Leicht (1991) encontraron que las diferencias de edad de las empresas propiedad de mujeres y hombres no están relacionadas con el crecimiento de sus ganancias –al igual que Lerner y Almor (2002)–, aunque señalaron que es menos probable la salida del negocio de las empresas de mayor edad. Ahora bien, la edad de la empresa guarda una relación inversa con el crecimiento de las empresas propiedad de mujeres (Jovanovic, 1982; Singh *et al.*, 2001). En el mismo sentido, Bates (2002) demuestra que las empresas más jóvenes no sufren desventaja alguna en términos de ser capaces de vender a un cliente corporativo, y, adicionalmente, es más fácil que vendan a otro tipo de negocios. Desde una posición opuesta, Burke *et al.* (2002) defienden la existencia de un vínculo positivo entre la edad de la empresa y su valor, especialmente si se incluye el género en el análisis, debido a las dificultades de financiación de las empresas más jóvenes (Coleman, 2000). En este sentido, la existencia de un ‘efecto género’ o discriminatorio en algunos

entornos de negocio influirá negativamente sobre el éxito empresarial, sobre todo entre las empresas más jóvenes. Del anterior planteamiento, deducimos la siguiente hipótesis:

*Hipótesis 9. La discriminación sufrida por las empresarias en el mundo de los negocios hace más difícil el éxito en las empresas más jóvenes, especialmente en los sectores más masculinizados.*

Sin embargo, aquellas empresas jóvenes propiedad de mujeres capaces de demostrar la sostenibilidad de sus negocios, aunque desarrollen su actividad en sectores tradicionalmente ‘masculinizados’, no encontrarán desventaja alguna en su crecimiento y desarrollo (Forson y Özbilgin, 2003). De ello, deducimos la siguiente hipótesis:

*Hipótesis 10. Las mujeres con un perfil ‘menos feminizado’ en los negocios no sufren mayor discriminación en los negocios cuando las empresas son más jóvenes, por lo que, en estos casos, no existe influencia negativa de la edad sobre el éxito empresarial.*

### **Acceso a la financiación**

El problema de encontrar financiación y de tener una posición colateral débil fue señalado como clave por Hisrich y Fulop (1994) para las empresarias húngaras y por Marlow (1997) en Reino Unido. En general, los estudios reconocen las dificultades de las mujeres para obtener financiación de los bancos y la mayor exigencia de garantías colaterales en relación con los hombres<sup>6</sup> (Verheul y Thurik, 2001), incluso en las exigencias de garantías colaterales (Riding y Swift, 1990) y en el respeto hacia las mujeres propietarias de negocios (Hisrich y Brush, 1984) o en la comunicación interpersonal entre las personas del campo financiero y las empresarias: prejuicios interculturales y la aparente carencia de competencias financieras por parte de las mujeres empresarias (Orhan, 2001). Factores como el funcionamiento menos efectivo de las redes de negocios con las mujeres (Brush, 1992) podrían afectar a la negociación de los préstamos (Coleman, 2000). De todo ello, deducimos la siguiente hipótesis:

*Hipótesis 11. La discriminación hacia las empresarias en los mercados financieros afecta negativamente al éxito empresarial de forma directa o indirecta.*

No obstante, los bancos muestran una inclinación limitada a apoyar las actividades a tiempo parcial (Verheul y Thurik, 2001), a financiar negocios de

6. Ello no significa apoyar la idea de discriminación.

### B. Junquera Cimadevilla

pequeño tamaño (Coleman y Carsky, 1996a, 1996b), porque los banqueros suelen ser reacios a negociar préstamos pequeños (Buttner y Rosen, 1992; Coleman, 2000). Hasta es posible que el menor tamaño permita que las mujeres no necesiten acceder a financiación ajena (Coleman, 2000), pues son capaces de financiar sus necesidades usando recursos personales e informales (Deng *et al.*, 1995; Maysami y Goby, 1999; Coleman, 2000) –así, las diferencias entre hombres y mujeres estarían en la estructura del capital más que en el acceso a la financiación (Hisrich y Brush, 1987; Neider, 1987; Rosa *et al.*, 1996; Carter y Rosa, 1998)–. Una tercera razón por la que las mujeres enfrentan dificultades para obtener líneas de crédito es que carecen de registros de información financiera y que tienen pocos activos, además de carecer de experiencia en planificación financiera, marketing y contabilidad (Hisrich y Brush, 1984). También la edad de la empresa influye sobre la capacidad de financiación (Coleman, 2000). Combinando parte de los factores de influencia comentados con anterioridad, las empresas propiedad de mujeres son más pequeñas, más jóvenes y menos rentables. Todo esto les provoca un problema de información asimétrica o flujos de información incompleta entre prestamista y prestatario (Ang, 1992; Petersen y Rajan, 1994; Ennew y Binks, 1995). Para reducir la incertidumbre característica de las empresas propiedad de mujeres los prestamistas exigen garantías colaterales o aumentan los tipos de interés (Coleman, 2000). Los resultados no son concluyentes (Riding y Swift, 1990). Las empresas de más edad tienen mayor facilidad para lograr menores tasas de interés aportando más garantías colaterales, pero ya hemos visto que las empresas propiedad de mujeres son, como media, generalmente más jóvenes (Leeth y Scott, 1989; Binks y Ennew, 1996). Además, a las empresas de servicios se les exigen mayores garantías colaterales (Boot *et al.*, 1991). Deducimos, entonces, la siguiente hipótesis:

*Hipótesis 12. Las empresarias de 'perfil femenino clásico' toman decisiones en sus negocios que afectan negativamente al éxito de sus empresas de forma directa o indirecta.*

Sin embargo, esas dificultades de financiación no tienen por qué aparecer cuando no se dan las circunstancias definitorias del 'perfil femenino' tradicional (Cromie y Hayes, 1988; Deng *et al.*, 1995; Fabowale *et al.*, 1995). De lo anterior, deducimos la siguiente hipótesis:

*Hipótesis 13. Las mujeres con un perfil 'menos feminizado' en los negocios no sufren mayor discriminación por parte de los mercados financieros, por lo que su capacidad de financiación no se diferencia de la de sus homólogos masculinos.*



## FACTORES INTRÍNSECOS A LA EMPRESARIA

Características intrínsecas a la empresaria también contribuyen a explicar las diferencias en el éxito de las empresas propiedad de mujeres, puesto que pueden ser el origen de la disponibilidad/falta de ciertos recursos organizativos estratégicos para la empresa, considerando especialmente que en el sector servicios y en el comercio al detalle, los activos de carácter intangible son más importantes (Lerner y Almor, 2002). Así, se analizan: la personalidad, las características demográficas, los vínculos familiares y las capacidades empresariales.

### *Personalidad de la empresaria*

Algunos factores de la personalidad de las empresarias podrían ser causa relevante del éxito obtenido por sus empresas. Así, aunque no siempre se encuentran diferencias de género en la propensión al riesgo (Masters y Meier, 1988), otros han comprobado que es menor entre las empresarias (Schwartz, 1976; Humphreys y McClung, 1981; Pellegrino y Reece, 1982), con, por otra parte, una edad media superior ('perfil femenino' averso al riesgo). Ello incide sobre el perfil menos innovador de los comportamientos de las mujeres empresarias (Hisrich y Brush, 1984), su tendencia a evitar la financiación ajena (Chaganti, 1986; Collerett y Aubry, 1990; Olsen y Currie, 1992; Scherr *et al.*, 1993) o a asumir las garantías colaterales que se les pueden exigir para obtener un préstamo. La necesidad de logro también parece mayor entre los empresarios (Schwartz, 1976; Humphreys y McClung, 1981; Pellegrino y Reece, 1982). Lo mismo ocurre con el control interno (Kalleberg y Leicht, 1991). Ahora bien, algunas otras facetas favorecen a las empresarias: auto-disciplina y perseverancia (Hisrich y O'Brien, 1981) y paciencia (Deng *et al.*, 1995). De ello, deducimos la siguiente hipótesis:

*Hipótesis 14. El 'perfil clásico' en la personalidad propio de algunos tipos de empresarias (asunción de riesgos, necesidad de logro, control interno, auto-disciplina, perseverancia, etc.) da lugar a diferencias en el éxito de sus empresas.*

No obstante, otros autores destacan que en la raíz de tales comportamientos descansa una razón discriminatoria: los modelos de comportamiento normativos de género (derivados de la educación recibida y de las experiencias vividas) alientan al empresario a aceptar los riesgos de mejor grado, a luchar por lo que se propone, etc. (Papalia y Olds, 1981). De dicho planteamiento, se deriva esta hipótesis:

*Hipótesis 15. La discriminación sufrida por las mujeres en su educación y vivencias influye sobre su personalidad y, en consecuencia, sobre el éxito de las empresas de su propiedad.*

### *B. Junquera Cimadevilla*

La necesidad de independencia, importante puesto que favorece el éxito al incidir sobre la personalidad en la toma de decisiones, la formulación de los objetivos y el esfuerzo continuado se muestra menor entre las empresarias (Schwartz, 1976; Humphreys y McClung, 1981; Pellegrino y Reece, 1982), aunque para otros es lo más relevante entre las empresarias (Hisrich y Brush, 1984; Deng *et al.*, 1995; Breen *et al.*, 1995; Mroczkowski, 1997). Estas contradicciones de resultados quizá se deban al tipo de empresarias analizadas (Cromie y Hayes, 1988; Forson y Özbilgin, 2003) o a razones culturales. De ello, deducimos las siguientes hipótesis:

*Hipótesis 16. Los distintos tipos de empresarias responden a diferencias en ciertas facetas de su personalidad, que es causa de las decisiones tomadas y, por tanto, de las diferencias de éxito en sus empresas.*

*Hipótesis 17. Existe un 'efecto cultural' de influencia en ciertas facetas de su personalidad, que es causa de las decisiones tomadas y, por tanto, de las diferencias de éxito en sus empresas.*

### **Características demográficas**

La literatura tradicionalmente ha sugerido que algunas variables demográficas pueden explicar el mayor o menor nivel de éxito de los empresarios en general (edad, estado civil y número de hijos). Se considera que la edad afecta a la probabilidad de entrar en el auto-empleo en forma de U. Las mujeres casadas es más probable que se auto-empleen pronto o tarde en su vida laboral, de forma que la probabilidad de entrada alcanza su mínimo a la edad de 40 años (Bruce, 1999). En la misma línea, Jovanovic (1982), Kalleberg y Leicht (1991) y Singh *et al.* (2001) encontraron que: a) los emprendedores son más jóvenes que las emprendedoras y b) que la edad del propietario guarda una relación inversa con el éxito de las empresas propiedad de mujeres. De acuerdo con este planteamiento, la elevada edad media de la mujer empresaria podría incidir negativamente sobre el éxito, quizá debido a la pérdida de capacidad de los emprendedores de mayor edad para enfrentarse a las presiones de la propiedad de los negocios de menor tamaño (Kalleberg y Leicht, 1991). Además, la edad puede correlacionarse con actitudes hacia el riesgo y con la tendencia a priorizar la vida familiar frente a la laboral (Rees y Shah, 1986). Así, deducimos la siguiente hipótesis:

*Hipótesis 18. La edad de las empresarias influye, directa e indirectamente, sobre el éxito de las empresas creadas por mujeres de forma negativa.*

No obstante, los resultados no son concluyentes (Blau, 1987). Quizá la explicación a estas incongruencias deba buscarse en la existencia de distintos tipos de empresarias. Así, por ejemplo, las empresarias con comportamientos menos adaptables al patrón que sugiere el 'perfil femenino' tradicional tienen una edad

*Factores contextuales, empresariales e intrínsecos...*

inferior a la media de las empresarias, mientras que las de mayor edad son aquellas que interrumpen sus carreras profesionales para criar a sus hijos, después de lo cual crean un negocio (Cromie y Hayes, 1988; Forson y Özbilgin, 2003) y, por otra parte, entre ellas, la relación edad-éxito empresarial es más incierta. Así, derivamos la siguiente hipótesis:

*Hipótesis 19. La edad de las empresarias es menor en aquellas con comportamientos directivos femeninos 'menos clásicos'.*

Otros factores demográficos (estado civil e hijos) influyen positivamente sobre la probabilidad de auto-empleo (Rees y Shah, 1986). El número de hijos aumenta la posibilidad de entrada en el auto-empleo (Bruce, 1999), aunque Burke *et al.* (2000) señalan que eso ocurre sólo para las menos cualificadas. Este perfil no es homogéneo, puesto que el mismo trabajo ha mostrado que este perfil no es aplicable al grupo de empresarias con comportamientos directivos menos asimilables al 'perfil femenino clásico' (Cromie y Hayes, 1988). En consecuencia, deducimos la siguiente hipótesis:

*Hipótesis 20. La dedicación a los hijos influye negativamente en el éxito de las empresarias en sus negocios. Esta menor dedicación no es una característica aplicable a las empresarias con un perfil femenino 'menos clásico'.*

**Vínculos familiares de la empresaria**

En este apartado se analiza la influencia de los lazos familiares (obstáculos y apoyo) sobre la actividad empresarial llevada a cabo por las empresarias. Las mujeres dedican menos tiempo a la vida empresarial (jornada a tiempo parcial) –aproximadamente, la mitad del tiempo que los hombres (Van Uxem y Bais, 1996)– y soportan más tensión por el conflicto entre vida familiar y carrera profesional (Neider, 1987; Breen *et al.*, 1995). En general, la literatura ha señalado las obligaciones familiares de la empresaria como un elemento explicativo de su inferior compromiso con el trabajo (Brush, 1992; Chell y Baynes, 1998) –con la excepción de mujeres poco cualificadas sin hijos (Burke *et al.*, 2000)– y, en consecuencia, del menor resultado de las empresas de que son propietarias. Incluso en algunos países la obligación de las mujeres con la familia frente al trabajo ha sido apoyada por la legislación (Hisrich y Fulop, 1994; Mroczkowski, 1997; Bliss y Garratt, 2001). De esto, deducimos la siguiente hipótesis:

*Hipótesis 21. La discriminación social y legal que sufren las mujeres en algunos países influye negativamente sobre el éxito de sus negocios.*

El proceso de desarrollo de las mujeres parece ser la imagen en el espejo del de los hombres. Éstos parecen empezar su vida adulta con énfasis en la indivi-

### *B. Junquera Cimadevilla*

dualidad y el logro en el lugar de trabajo a expensas de otros papeles (Bhatnagar y Rajadhyaksha, 2001). Hasta tal punto se prioriza la vida familiar que las mujeres tienden a ir del desempleo al auto-empleo sólo cuando las condiciones del mercado laboral se endurecen (preferirán empresas de menor tamaño, que les ofrecen mayor flexibilidad para compatibilizar los requisitos del trabajo y los compromisos familiares). Ahora bien, esta dedicación a tiempo parcial no es definitiva del conjunto de las mujeres empresarias (Cromie y Hayes, 1988). La relación entre vínculos familiares de la empresaria y éxito empresarial puede producirse de forma indirecta. La menor dedicación de las empresarias puede mermar la presencia de las mujeres en las redes de negocios y su experiencia acumulada (Cromie y Birley, 1990), influir en su forma de financiación y en el tipo de relación entre capacidad empresarial y valor de la empresa y con el número de empleados contratados (Burke *et al.*, 2002), las redes en que participan las mujeres suelen ser menores (Brush, 1992) y dedican menos tiempo a su desarrollo y mantenimiento (Cromie y Birley, 1990). De dicho razonamiento, deducimos la siguiente hipótesis:

*Hipótesis 22. Las empresarias que priorizan la familia frente al negocio obtienen menores niveles de éxito.*

El apoyo de la familia hacia la empresaria se considera un elemento clave explicativo del éxito de las empresas propiedad de mujeres (Hisrich y O'Brien, 1981). Así, por ejemplo, el número de trabajadores miembros de la familia tiene un impacto positivo significativo sobre el resultado de las mujeres empresarias (Singh *et al.*, 2001). Especialmente importante es el papel del marido, sobre todo cuando es auto-empleado. Algunos estudios indican que los maridos responden a la fatiga laboral de sus esposas con reacciones emocionales adversas (Bolger *et al.*, 1989). Bruce (1999) señala que la probabilidad de que una mujer se convierta en auto-empleada si lo es su marido se multiplica por dos debido a la similitud de las prioridades, a la tendencia de las mujeres a incorporarse a los negocios familiares (Bruce, 1999) o por los flujos de capital humano y financiero (Caputo y Dolinsky, 1998). Por otra parte, el apoyo del 'padre hombre de negocios' es una nota distintiva de las empresarias más emprendedoras (Bowen y Hisrich, 1986). De ello, deducimos la siguiente hipótesis:

*Hipótesis 23. El apoyo y la experiencia de la familia (especialmente del marido y del padre) son un factor clave de éxito en las empresas propiedad de mujeres.*

### ***Capacidades empresariales reales y auto-percibidas***

Los negocios propiedad de mujeres dependen, en gran medida, de las destrezas empresariales de las propietarias (Lerner *et al.*, 1997). Lerner y Almor (2002) señalan la influencia de la capacidad por parte de la empresaria para analizar el

entorno sobre el resultado empresarial, considerando su influencia sobre la actividad planificadora, además de referirse a las destrezas directivas, interpersonales, de marketing y presupuestaria. La capacidad del auto-empleado suele representarse mediante dos componentes principales (Evans y Jovanovic, 1989): la capacidad empresarial y el acceso a financiación<sup>7</sup>. La literatura ha señalado diferencias en las capacidades empresariales en función del género. Cooper y Gimeno-Gascon (1992) muestran que los hombres tienen mayor tendencia a implicarse en planificación sistemática. Teo (1996) señala características tales como las cualidades personales, la calidad del personal y el conocimiento adecuado de productos y servicios. Esto es, existe un 'perfil femenino' en cuanto a las capacidades empresariales, que actúa como barrera para el éxito en los negocios de las empresarias. De ello se deriva la siguiente hipótesis:

*Hipótesis 24. Las menores capacidades empresariales de las empresas propiedad de mujeres que se definen mediante el 'perfil clásico' influyen negativamente sobre el éxito empresarial.*

No obstante, no sólo es importante cómo son las capacidades empresariales, sino cómo se perciben. En este sentido, Lee-Gosselin y Grise (1990) muestran la falta de confianza por parte de los bancos, suministradores y clientes en las habilidades de las propietarias de empresas, así como las dificultades laborales y con los asuntos relativos al marketing. Esto es, existe un 'efecto género' que discrimina a las mujeres en la realización de su actividad empresarial. Sin embargo, algunos autores destacan que no existen diferencias entre empresarias y empresarios respecto a las capacidades emprendedoras, al menos para aquellas empresarias con un perfil menos adecuado al tradicional 'perfil femenino' de dirección (Bowen y Hisrich, 1986; Cromie y Hayes, 1988; Forson y Özbilgin, 2003). De ello, deducimos, la siguiente hipótesis:

*Hipótesis 25. La percepción hacia la mujer en el mundo de los negocios influye negativamente sobre el éxito de sus empresas. Esto no es cierto entre las empresarias menos asimilables al 'perfil femenino clásico'.*

Por otra parte, el perfil de las empresarias no sólo afecta al éxito a través de las capacidades empresariales, sino que, incluso, los niveles de éxito son menores entre las empresarias que entre sus homólogos masculinos con capacidades empresariales idénticas, debido a las características del sector, al tamaño empresarial y a los vínculos familiares (Burke *et al.*, 2002). Esto es, las mujeres de gran capacidad empresarial no logran aprovecharla para mejorar el éxito de su negocio, debido a ciertas características inherentes al 'perfil femenino' que las define como empresarias (dedicación al negocio a tiempo parcial, la elección del sector para desarrollar las actividades, etc.). De ello, deducimos la siguiente hipótesis:

7. Ya evaluado con anterioridad.

*B. Junquera Cimadevilla*

*Hipótesis 26. Las elecciones de las empresarias de perfil 'clásico' sobre sus negocios inciden negativamente sobre el éxito de las empresas.*

En otro orden de cosas, es necesario distinguir entre las capacidades empresariales reales de las mujeres empresarias y las que ellas perciben. Aunque Kalleberg y Leicht (1991) señalan que empresarios y empresarias tienen similares opiniones sobre su propia capacidad para influir en los resultados de los negocios, la literatura generalmente muestra que las mujeres valoran sus propias características directivas en menor medida que los hombres (Van Uxem y Bais, 1996), especialmente en lo que se refiere a los conocimientos y a las capacidades tecnológicas (Verheul y Thurik, 2001). Las mujeres propietarias de negocios tienden a sentir que las habilidades sociales y las destrezas interpersonales son sus puntos fuertes. Sin embargo, suelen considerarse a sí mismas como menos competentes en destrezas financieras que los hombres (Hisrich y Brush, 1984; Chaganti, 1986; Brush, 1992). La falta de confianza de las empresarias en sus capacidades empresariales puede atribuirse, especialmente a una relativamente negativa auto-percepción<sup>8</sup>. Los factores sociales y culturales juegan un importante papel en mantener esta auto-imagen negativa de la mujer, como su papel subordinado en muchos lugares del mundo y las imágenes y valores de género internalizados. Hyde y Kling (2001) muestran que los estereotipos representan una influencia perniciosa para el logro de las mujeres. Las consecuencias son inmediatas. Además, dudar de sus capacidades y motivación incide sobre el nivel de logro para las posiciones de alta dirección (Ebrahimi *et al.*, 2001). Schwartz (1976) y Humphreys y McClung (1981) señalan que sólo las mujeres que inician un negocio por su propia motivación tienden a trabajar más duro y a llevar sus negocios al éxito. A su vez, la motivación de las mujeres empresarias suele influir en su capacidad para lograr apoyo financiero de la familia y del deseo de controlar sus propias vidas (Teo, 1996). Por otra parte, la menor motivación en los negocios por parte de las mujeres, esto es, su inferior nivel de confianza en su capacidad para tener éxito en los mismos, induce las diferencias en su comportamiento innovador (Papalia y Olds, 1981). De dicho razonamiento, derivamos la siguiente hipótesis:

*Hipótesis 27. La menor auto-estima de las mujeres, consecuencia de la educación recibida y de sus experiencias, discrimina a las empresarias, al incidir negativamente sobre el éxito de sus negocios. Sin embargo, esta característica es propia exclusivamente de las empresarias que responden al 'perfil clásico' de dirección de negocios.*

8. La psicología ha hecho aportaciones relevantes a la explicación de la relación entre género, motivación y logro (Eccles, 1987; 1994). Sus modelos parten de la idea de que la elección de asumir las tareas relacionadas con el logro es resultado de las expectativas individuales de éxito en la tarea. Estas creencias, por su parte, se encuentran interferidas por factores sociales y culturales, estereotipos acerca del papel del género, auto-percepciones individuales y las percepciones de la tarea. Todas ellas influyen sobre las expectativas de éxito de los individuos.

*Factores contextuales, empresariales e intrínsecos...*

A continuación, vamos a analizar el estilo de liderazgo femenino, considerando la influencia sobre él de las capacidades empresariales, así como algunos factores.

*El estilo de liderazgo*

Las capacidades directivas, junto con otros factores, conforman el estilo de liderazgo. Algunos estudios señalan que el liderazgo femenino es distinto. En este sentido, Mumby y Putnam (1992) han acuñado el concepto de *emocionalidad limitada*, que se refiere a un modo alternativo de organizar la actividad empresarial en que el apoyo, el cuidado, la actividad comunitaria, la solidaridad y la interrelación se mezclan con la responsabilidad individual para dar lugar a experiencias organizativas. Así, mediante este concepto, se puede apoyar la creación de diferentes identidades de género porque se considera que puede ayudar a desarrollar formas alternativas de discurso organizativo. Ahora bien, una cuestión es cómo es el liderazgo femenino y otro cómo se percibe. Los estudiosos están de acuerdo en que la actividad directiva de hombres y mujeres se percibe de modo diferente, esto es, que sus estrategias difieren. La cuestión a debate es si es mejor o peor, más o menos eficaz, el estilo de liderazgo masculino o el femenino (Adler, 2002). Aunque la visión dominante es la masculina, algunos autores señalan la existencia de una 'ventaja femenina', que supone que las mujeres son más capaces de desarrollar relaciones con clientes con culturas más orientadas a las relaciones personales, como los asiáticos y los latinoamericanos (Adler, 2002). No obstante, ese 'perfil femenino' en la mayoría de los entornos de negocios se encuentra infravalorado, especialmente como consecuencia del dominio del 'modelo masculino' en el mundo de los negocios (Adler, 2002). Esto es, existe un 'efecto género' discriminatorio, que induce la infravaloración del estilo de liderazgo femenino en el mundo de los negocios. De ello, extraemos la siguiente hipótesis:

*Hipótesis 28. El estilo de liderazgo 'femenino' está infravalorado, lo cual incide negativamente sobre su capacidad de éxito en los negocios.*

A continuación, señalamos algunas características del estilo de liderazgo femenino. Por un lado, Lerner y Almor (2002) muestran que las propietarias de los negocios que usan un estilo de dirección indeterminado tienden a obtener menores resultados en términos del volumen de ventas y del número de empleados. Pero el estilo de liderazgo de las empresarias tiene consecuencias adicionales. Los negocios propiedad de hombres están más divisionalizados, son más formales y jerárquicos. Los negocios propiedad de mujeres continúan siendo unitarios, centralizados, informales (con 'todo sobre mi cabeza') y con estructuras basadas en las personas. Las mujeres son más proclives a construir estructuras más planas, pero no aceptan el comportamiento participativo, que permite la comunicación

### B. Junquera Cimadevilla

abierta y las relaciones (Mukhtar, 2002), ni la delegación de autoridad<sup>9</sup> (Neider, 1987). A pesar de las discrepancias, puede concluirse la existencia de un 'perfil femenino' respecto al estilo de liderazgo, con características perfectamente definidas, que en ciertos entornos empresariales supone ventajas frente a los modelos más masculinos, mientras que su situación es de desventaja en otros casos. De ello, deducimos las siguientes hipótesis:

*Hipótesis 29. La 'ventaja femenina' en los negocios depende del tipo de entorno donde se desarrolle la actividad empresarial.*

*Hipótesis 30. La falta de aceptación del comportamiento participativo y la carencia de delegación de autoridad por parte de las empresarias afecta negativamente al éxito de sus negocios.*

#### *Factores que conforman las capacidades empresariales*

Las capacidades empresariales reales de una empresaria dependen de múltiples factores, algunos de ellos ajenos a ella y otros vinculados. Por ejemplo, el funcionamiento menos efectivo de las redes de negocios con las mujeres (Brush, 1992) podría afectar a la capacidad para comunicarse de modo efectivo para obtener préstamos (Coleman, 2000). De este planteamiento, se deduce la siguiente hipótesis:

*Hipótesis 31. La discriminación a las mujeres en los negocios induce su exclusión de las redes informales de negocios, lo cual incide negativamente sobre sus capacidades empresariales y, por lo tanto, sobre el éxito de sus negocios.*

También la formación de la empresaria es una dimensión clave que conforma sus capacidades directivas. Tradicionalmente, la literatura había apostado por el menor nivel formativo de las mujeres empresarias (Watkins y Watkins, 1984). Sin embargo, los estudios más actuales suelen mostrar el alto nivel de formación de éstas (Breen *et al.*, 1995; Teo, 1996). Las mujeres auto-empleadas, en particular las que no crean empleo, están mejor formadas que sus homólogos masculinos, aunque para las creadoras de empleo esto es sólo verdad para las cualificaciones de tipo vocacional (Cowling y Taylor, 2001). Dentro de la formación, Verheul y Thurik (2001) distinguen el nivel de educación de empresarios y empresarias, que perciben como muy parecido, aunque señalan que las diferencias están en el tipo de formación (Birley *et al.*, 1987; Van Uxem y Bais, 1996). Así, es más probable que los empresarios hayan completado sus estudios técnicos, mientras que la

9. No obstante, este último resultado no es concluyente, puesto que otros estudios muestran que las empresarias, en relación con los empresarios, tienen a poner más énfasis en el conocimiento, construcción de equipos, destrezas interpersonales, valores democráticos, comunicación, negociación y mantenimiento de alianzas estratégicas.



educación de las empresarias suele ser más económica, administrativa o comercial. Es más, las empresarias suelen estar más especializadas en servicios personales (Van Uxem y Bais, 1996). En consecuencia, extraemos la siguiente hipótesis:

*Hipótesis 32. Las empresarias con una formación que se adapta al 'perfil femenino clásico' cualitativa y cuantitativamente desarrollan capacidades que permiten lograr menores niveles de éxito en los negocios.*

La experiencia directiva es importante, pues la literatura apoya su influencia sobre el resultado empresarial (Lerner *et al.*, 1997). De hecho, Schwartz (1976) y Humphreys y McClung (1981) señalan que la falta de experiencia, junto a la carencia de destrezas, por parte de las empresarias es causa de 9 de cada 10 fracasos de negocios. Ahora bien, los resultados no son concluyentes (Kalleberg y Leicht, 1991). Los trabajos más antiguos muestran la menor probabilidad de experiencia previa entre las mujeres empresarias (Watkins y Watkins, 1984; Hisrich y Fulop, 1994). Sin embargo, Collerette y Aubury (1990), Breen *et al.* (1995) y Teo (1996) indican que la mayoría de las mujeres empresarias tienen experiencia previa en el trabajo, un activo intangible de carácter organizativo que incide sobre el resultado (Lerner y Almor, 2002), de la que carecen muchas empresarias (Brush, 1992), aunque Lerner y Almor (2002) señalan que su valor explicativo es menor que el de otras variables relacionadas con la capacidad emprendedora. De ello, deducimos la siguiente hipótesis:

*Hipótesis 33. El nivel y el tipo de experiencia de las empresarias incide sobre el éxito de sus negocios. Las características de las empresarias de 'perfil femenino más clásico' inciden de forma negativa sobre su capacidad de éxito empresarial.*

La experiencia en negocios similares fue destacada por Maysami y Goby (1999). La experiencia directiva de las empresarias, hablando en términos generales, suele ser menor, debido a que es más probable que los empresarios trabajen a tiempo completo (OECD, 1998). En algunos países, la falta de experiencia en ciertos campos puede basarse incluso en la discriminación (Bliss y Garratt, 2001). La literatura ha observado la influencia de la experiencia en el mismo negocio: Teo (1996) señala que no parece tener mucho impacto, aunque podría existir una relación positiva con la supervivencia y el crecimiento de los negocios propiedad de mujeres, de lo que se desprende que las mujeres empresarias probablemente sobrevivirían y crecerían si sus negocios fueran similares a los que habían dejado. De ello, derivamos las siguientes hipótesis:

*Hipótesis 34. La experiencia en el mismo tipo de negocio suele ser menor en las empresarias que en los empresarios, lo cual incide negativamente sobre el éxito de sus negocios. Esto puede ser consecuencia de características propias del 'perfil femenino tradicional' (menor dedicación al negocio) o de la discriminación (presión social y legal sobre la mujer).*

### B. Junquera Cimadevilla

*Hipótesis 35. La falta de experiencia previa de las empresarias en algunas culturas (derivada de la dificultad de acceder a ciertos sectores) incide negativamente sobre el éxito de sus negocios, pues elimina su capacidad para elegir los que mayores oportunidades les ofrecen.*

Generalmente, la literatura muestra que sólo un pequeño porcentaje de mujeres propietarias tiene experiencia emprendedora previa (Bowen y Hisrich, 1986). Así, por ejemplo, Welsch y Young (1982), Kalleberg y Leicht (1991), Fischer *et al.* (1993) y Van Umex y Bais (1996) perciben que las mujeres que abren su propio negocio tienen menos experiencia que los hombres en abrir y dirigir el tipo de negocios que comenzaron. Sin embargo, dicha implicación previa es un recurso organizativo clave. De ello, derivamos la siguiente hipótesis:

*Hipótesis 35. La falta de experiencia emprendedora de las empresarias incide negativamente sobre el éxito de sus negocios.*

Un tipo de experiencia de la que carecen muchas mujeres al iniciar sus propios negocios es la derivada de los efectos del denominado ‘techo de cristal’, esto es, en áreas de alta dirección, como las finanzas (Lerner y Almor, 2002), aunque puede ser un factor clave en el desarrollo del plan de negocio a medio plazo. Por el contrario, los empresarios suelen tener mayor experiencia en dirección financiera y de los recursos humanos, así como en la aplicación de nuevas tecnologías modernas (Fischer *et al.*, 1993; Van Uxem y Bais, 1996). Aquí sí que la discriminación puede jugar un papel relevante, debido a la segregación vertical del mercado laboral (Verheul y Thurik, 2001). De dicho planteamiento, derivamos la siguiente hipótesis:

*Hipótesis 36. La discriminación que sufren las empresarias en algunos campos de dirección incide negativamente sobre la acumulación de experiencia directiva y, en consecuencia, sobre el éxito de sus negocios.*

## CONCLUSIONES E IMPLICACIONES

El objetivo de este trabajo ha sido revisar la literatura y analizar, de forma integrada, cómo la discriminación y otros factores inciden en la diferencia de género sobre el tipo de empresas creadas y, en consecuencia, sobre el éxito de las mismas. Como resultado, se presenta un modelo explicativo. La principal conclusión es que, aunque el factor discriminatorio no puede incluirse, otros muchos desempeñan un papel central. De acuerdo con estos resultados, en el futuro sería interesante profundizar en las relaciones descubiertas a través de la revisión de la literatura mediante la realización de un análisis de casos. De las proposiciones resultantes del mismo y de la revisión de la literatura, se extraerían las hipótesis que servirían de base para el estudio realizado a gran número de empresas que nos

*Factores contextuales, empresariales e intrínsecos...*

permita determinar cuáles son los factores clave y hasta qué punto. Con ello podría aportarse nueva información que arrojará luz sobre el debate acerca del signo en las relaciones sugeridas. Asimismo, sería muy importante realizar este estudio para varios países, por la influencia que las diferencias culturales podría ejercer sobre el sentido y la fuerza de las relaciones.

Consideramos que este trabajo tiene implicaciones para numerosos colectivos. En primer lugar, para las mujeres empresarias, pues detecta cuáles son los elementos que hay que observar y analizar si desean mejorar el éxito de sus negocios. De igual forma, puede decirse que este trabajo es de utilidad para las mujeres que, no siéndolo aún, desean ser empresarias. Por otra parte, el trabajo es relevante para las políticas públicas. En este sentido, las políticas que intenten favorecer la creación y supervivencia de empresas deben considerar estas peculiaridades vinculadas al género. También las políticas de apoyo a la mujer deben tener en cuenta los factores hasta aquí analizados y considerarlos en la elaboración de sus políticas. Asimismo, la política educativa se ve afectada por los resultados de este trabajo, puesto que hemos percibido que las diferencias de motivación entre las empresarias inciden sobre su capacidad para obtener éxito y el sistema educativo debe desempeñar un papel clave si lo que se pretende es evitar las diferencias de auto-estima derivadas del género.

B. Junquera Cimadevilla

## BIBLIOGRAFÍA

- Adler, N. J. (2002): "Global managers: no longer men alone", *International Journal of Human Resource Management*, vol. 13, n. 5, 743-760.
- Ang, J. S. (1992): "On the theory of finance for privately held firms", *The Journal of Small Business Finance*, vol. 1, n. 3, 185-203.
- Bajdo, L. M. y Dickson, M. W. (2001): "Perceptions of organizational culture and women's advancement in organizations: A cross-cultural examination", *Sex Roles*, vol. 45, n. 5/6, 399-414.
- Bates, T. (2002): "Restricted access to markets characterizes women-owned businesses", *Journal of Business Venturing*, vol. 17, n. 4, 313-324.
- Bhatnagar, D. y Rajadhyakha, U. (2001): "Attitudes toward work and family roles and their implications for career growth of women: a report from India", *Sex Roles*, vol. 45, n. 7/8, 549-565.
- Binks, M. R. y Ennew, Ch. T. (1996): "Growing firms and credit constraint", *Small Business Economics*, vol. 8, 17-25.
- Birley, S.; Moss, C. y Saunders, P. (1987): "Do women entrepreneurs require different training", *American Journal of Small Business*, vol. 12, n. 1, 27-35.
- Blau, D. M. (1987): "A time series analysis of self-employment in the United States", *Journal of Political Economy*, vol. 95, n. 3, 445-467.
- Bliss, R. T. y Garratt, N. L. (2001): "Supporting women entrepreneurs in transitioning economies", *Journal of Small Business Management*, vol. 39, n. 4, 336-344.
- Blum, T. C.; Fields, D. L. y Goodman, J. S. (1994): "Organization-level determinants of women in management", *Academy of Management Journal*, vol. 37, n. 2, 241-268.
- Bolger, N.; DeLongis, A.; Kessler, R. C. y Wethington, E. (1989): "The contagion of stress across multiple roles", *Journal of Marriage and the Family*, vol. 51, 175-183.
- Boot, A. W. A.; Thakor, A. V. y Udell, G. F. (1991): "Secured lending and default risk: Equilibrium analysis, policy implications and empirical results", *The Economic Journal*, mayo, 458-472.
- Bowen, D. D. y Hisrich, R. D. (1986): "The female entrepreneur: A career development perspective", *Academy of Management Review*, vol. 11, 393-407.
- Breen, J.; Calvert, C. y Oliver, J. (1995): "Female entrepreneurs in Australia: An investigation of financial and family issues", *Journal of Entrepreneurship Culture*, vol. 3, n. 4, 445-461.
- Bruce, D. (1999): "Do husbands matter? Married women entering self-employment", *Small Business Economics*, vol. 13, n. 4, 317-329.

- Brush, C. (1992): "Research on women business owners: past trends, a new perspective and future directions", *Entrepreneurship Theory and Practice*, verano, 5-30.
- Brush, C. (1997): "Women-owned businesses: obstacles and opportunities", *Journal of Developmental Entrepreneurship*, vol. 2, n.1, 1-24.
- Burke, A. E.; FitzRoy, F. R. y Nolan, M. A. (2000): "When less is more: Distinguished between entrepreneurial choice and performance". *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, vol. 62, 565-587.
- Burke, A. E.; FitzRoy, F. R. y Nolan, M. A. (2002): "Self-employment wealth and job creation: The roles of gender, non-pecuniary motivation and entrepreneurial activity". *Small Business Economics*, vol. 19, n. 3, 255-270.
- Buttner, H. y Rosen, B. (1992): "Perception in the loan application process: Male and female entrepreneurs, perceptions and subsequent intentions", *Journal of Small Business Management*, enero, 58-65.
- Caputo, R. K. y Dolinsky, A. (1998): "Women's choice to pursue self-employment: The role of financial and human capital of household members". *Journal of Small Business Management*, vol. 36, n. 3, 8-17.
- Carter, S. y Rosa, P. (1998): "The financing of male- and female-owned businesses", *Entrepreneurship & Regional Development*, vol. 10, 225-241.
- Chaganti, R. (1986): "Management in women-owned enterprises", *Journal of Small Business Management*, octubre, 18-29.
- Charboneau, F. J. (1981): "The woman entrepreneur", *American Demographics*, vol. 3, n. 6, 21-23.
- Chell, E. y Baines, S. (1998): "Does gender effect business performance? A study of microbusinesses in business services in the UK", *Entrepreneurship and Regional Development*, vol. 10, 117-135.
- Clark, T. A. y James, F. J. (1991): "Women-owned businesses: dimensions and policy issues", *Economic Development Quarterly*, vol. 5, n. 4, 1-12.
- Coleman, S. (2000): "Access to capital and terms of credit: A comparison of men- and women-owned small businesses", *Journal of Small Business Management*, vol. 38, 37-52.
- Coleman, S. y Carsky, M. (1996a): "Financing small business: Strategies employed by women entrepreneurs", *The Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, vol. 3, n. 1, 28-42.
- Coleman, S. y Carsky, M. (1996b): "Women owned businesses and bank switching: The role of customer service", *The Journal of Entrepreneurial and Small Business Finance*, vol. 5, n. 1, 75-84.
- Collerette, P. y Aubrey, P. (1990): "Socio-economic evolution of women business owners in Quebec", *Journal of Business Ethics*, vol. 9, 417-422.
- Cooper, A. C. y Gimeno-Gascon, F. J. (1992): "Entrepreneurs, processes of founding and new firm performance", in Sexton, D. L. y Kasarda, J. D.: *The State of the Art of Entrepreneurship*, Boston, Mass: PWS-Kent Pub., 301-340.
- Cowling, M. y Taylor, M. P. (2001): "Entrepreneurial women and men: Two different species?", *Small Business Economics*, vol. 16, n. 3, 167-175.

*B. Junquera Cimadevilla*

- Cromie, S. y Birley, S. (1990): "Networking by female business owners in Northern Ireland", *Journal of Business Venturing*, vol. 7, n. 3, 237-251.
- Cromie, S. y Hayes, J. (1988): "Towards a typology of female entrepreneurs", *Sociological Review*, vol. 36, 87-113.
- Cuba, R.; Descenzo, D. y Anish, A. (1983): "Management practices of successful female business owners", *American Journal of Small Business*, vol. 8, n. 2, 40-46.
- Deng, S.; Hassan, L. y Jivan, S. (1995): "Female entrepreneurs doing business in Asia: A special investigation", *Journal of Small Business and Enterprise*, vol. 12, 160-80.
- Du Rietz, A. y Henrekson, M. (2000): "Testing the female underperformance hypothesis". *Small Business Economics*, vol. 14, 1-10.
- Ebrahimi, B. P.; Young, S. A. y Luk, W. M. (2001): "Motivation to manage in China and Hong Kong: A gender comparison of managers", *Sex Roles*, vol. 45, n. 5/6, 433-453.
- Eccles, J. S. (1987): "Gender roles and women's achievement-related decisions", *Psychology of Women Quarterly*, vol. 11, 135-172.
- Eccles, J. S. (1994): "Understanding women's educational and occupational choices: Applying the Eccles et al. model of achievement-related choices". *Psychology of Women Quarterly*, vol. 18, 585-610.
- Ennew, C. T. y Binks, M. (1995): "The provision of finance to small businesses: Does the banking relationship constraint performance?", *The Journal of Small Business Finance*, vol. 4, n. 1, 57-73.
- Evans, D. y Jovanovic, B. (1989): "An estimated model of entrepreneurial choice under liquidity constraints", *Journal of Political Economy*, vol. 97, 808-827.
- Fabowale, L.; Orser, B. y Riding, A. (1995): "Gender, structural factors and credit terms between Canadian small businesses and financial institutions", *Entrepreneurship: Theory and Practice*, vol. 19, n. 4, 41-65.
- Fischer, E.; Reuber, R. y Dyke, L. (1993): "A theoretical overview and extension of research on sex, gender and entrepreneurship", *The Journal of Business Venturing*, vol. 8, n. 2, 151-168.
- Forson, C. y Özbilgin, M. (2003): "Dot-com women entrepreneurs in the UK", *Entrepreneurship and Innovation*, febrero, 13-24.
- Gordon, G. G. (1991): "Industry determinants of organizational culture", *Academy of Management Review*, vol. 16, n. 2, 396-415.
- Harel, G. H.; Tzafir, S. S. y Baruch, Y. (2003): "Achieving organizational effectiveness through promotion of women into managerial positions: HRM practice focus", *International Journal of Human Resource Management*, vol. 14, n. 2, 247-263.
- Hisrich, R. y Brush, C. (1984): "The women entrepreneur: Management skills and business problems", *Journal of Small Business Management*, enero, 30-37.
- Hisrich, R. y Brush, C. (1987): "Women entrepreneurs: A longitudinal study", *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Wellesley, MA: Babson College.

## Factores contextuales, empresariales e intrínsecos...

- Hisrich, R. y Fulop, G. (1994): "The role of women entrepreneurs in Hungary's transition economy", *International Studies of Management and Organizations*, invierno, 100-118.
- Hisrich, R. y O'Brien, M. (1981): "The woman entrepreneur from a business school and a sociological perspective", en Vesper, K. (ed.): *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Wellesley, MA: Babson College.
- Humphreys, M. A. y McClung, H. (1981): "Women entrepreneurs in Oklahoma", *Review of Regional Economics and Business*, vol. 6, n. 2, 13-20.
- Hyde, J. S. y Kling, K. C. (2001): "Women, motivation and achievement". *Psychology of Women Quarterly*, vol. 25, 364-378.
- Jovanovic, B. (1982): "Selection and evolution of industry", *Econometrica*, vol. 50, 649-670.
- Kallenberg, A. L. y Leicht, K. T. (1991): "Gender and organizational performance: Determinants of small business survival and success", *Academy of Management Journal*, vol. 34, 136-161.
- Lee-Gosselin, H. y Grise, J. (1990): "Are women owner-managers challenging our definitions of entrepreneurship? Are in-depth survey", *Journal of Business Ethics*, vol. 9.
- Leeth, J. D. y Scott, J. A. (1989): "The incidence of secured debt: Evidence from the small business community", *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, vol. 24, n. 3, 379-394.
- Lerner, M.; Brush, C. y Hisrich, R. (1997): "Israeli women entrepreneurs: An examination of factors affecting performance", *Journal of Business Venturing*, vol. 12, 315-339.
- Lerner, M. y Almor, T. (2002): "Relationships among strategic capabilities and the performance of women-owned small ventures", *Journal of Small Business Management*, vol. 40, n. 2, 109-125.
- Loscocco, K. A. y Robinson, J. (1989): *Barriers to small business success among women*, Albany, NY: State University of New York at Albany.
- Lyness, K. S. & Thompson, D. E. (2000): "Climbing the corporate ladder: Do female and male executives follow the same route?", *Journal of Applied Psychology*, vol. 85, n. 1, 86-101.
- Marlow, S. (1997): "Self-employed women-new opportunities, old challenges?", *Entrepreneurship and Regional Development*, vol. 9, n. 3, 199-210.
- Masters, R. y Meier, R. (1988): "Sex differences and risk-taking propensity of entrepreneurs", *Journal of Small Business Management*, vol. 26, n. 1, 31-35.
- Maysami, R. C. y Goby, V. P. (1999): "Female business owners in Singapore and elsewhere: A review of studies", *Journal of Small Business Management*, abril, 96-105.
- Miskin, V. y Rose, J. (1990): "Women entrepreneurs: factors related to success", *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Wellesley, Mass.: Center for Entrepreneurial Studies, Babson College, 27-38.
- Mroczkowski, T. (1997): "Women as employees and entrepreneurs in the Polish transformation", *Industrial Relations Journal*, 83-91.

*B. Junquera Cimadevilla*

- Mukhtar, S.M. (2002): "Differences in male and female management characteristics: A study of owner-manager businesses", *Small Business Economics*, vol. 18, n. 4, 289-311.
- Mumby, D. K. y Putnam, L. L. (1992): "The politics of emotion: A feminist reading of bounded rationality", *Academy of Management Review*, vol. 17, n. 3, 465-486.
- Neider, L. (1987): "A preliminary investigation of female entrepreneurs in Florida", *Journal of Small Business Management*, julio, 22-29.
- OECD (1998): *Women entrepreneurs in small and medium enterprises*, OECD Conference Paris 1997.
- Olsen, S. F. y Currie, H. M. (1992): "Female entrepreneurs: Personal value systems and business strategies in a male dominated industry", *Journal of Small Business Management*, enero, 49-57.
- Orhan, M. (2001): "Women business owners in France: The issue of financing discrimination", *Journal of Small Business Management*, vol. 39, n. 1, 95-102.
- Papalia, D. E. y Olds, S. W. (1981): *Human Development*, New York: McGraw-Hill Book Co.
- Pellegrino, E. T. y Rees, B. L. (1982): "Perceived formative and operational problems encountered by female entrepreneurs in retail and service firms", *Journal of Small Business Management*, vol. 20, n. 2, 15-24.
- Petersen, M. A. y Rajan, R. G. (1994): "The benefits of lending relationships: Evidence from small business data", *The Journal of Finance*, vol. 49, n. 1, 3-38.
- Pickle, H. B. y Abrahamson, R. L. (1990): *Small Business Management*, New York: John Wiley & Sons.
- Rees, H. y Shah, A. (1986): "An empirical analysis of self-employment in the U.K.", *Journal of Applied Econometrics*, vol. 1, 95-108.
- Riding, A. L. y Swift, C. S. (1990): "Women business owners and terms of credit: Some empirical findings of the Canadian experience", *Journal of Business Venturing*, vol. 5, 327-340.
- Rosa, P.; Carter, S. y Hamilton, D. (1996): "Gender as a determinant of small business performance: Insights from a British study", *Small Business Economics*, vol. 8, 463-478.
- Scherr, F. C.; Sugrue, T. F. y Ward, J. B. (1993): "Financing the small firm start-up: Determinants of debt use", *The Journal of Small Business Finance*, vol. 3, n. 1, 17-36.
- Schwartz, E. B. (1976): "Entrepreneurship: A new female frontier", *Journal of Contemporary Business*, vol. 5, 47-76.
- Singh, S. P.; Reynolds, R. G. y Muhammad, S. (2001): "A gender-based performance analysis of micro and small enterprise in Java, Indonesia", *Journal of Small Business Management*, vol. 39, n. 2, 174-182.
- Teo, S. K. (1996): "Women entrepreneurs of Singapore", *Singapore Business Development Series: Entrepreneurs, entrepreneurship and enterprising culture*, Ed. Low and Tan Singapore: Addison-Wesley Publishing Company, 254-289.



*Factores contextuales, empresariales e intrínsecos...*

- Van Uxem, F. W. y Bais, J. (1996): *Her starten van een bedrijf: ervaringen van 2000 starters*, Zoetermeer: EIM.
- Verheul, I. y Thurik, R. (2001): "Start-up capital: 'Does gender matter?'" , *Small Business Management*, vol. 16, n. 2, 109-125.
- Watkins, J. y Watkins, D. (1984): "The female entrepreneur: Background and determinants of business choice – some British data", *International Small Business Journal*, vol. 2, 21-31.
- Welsch, H. P. y Young, E. (1982): "The information source of selection decisions: The role of entrepreneurial personality characteristics", *Journal of Small Business Management*, vol. 20, n. 4, 49-57.